LE MONDE SELON Apple

C'est ce week-end que la firme américaine lance en France sa tablette tactile iPad. Déjà écoulée à 1 million d'exemplaires outre-Atlantique, remportera-t-elle chez nous le même succès ? L'occasion pour « Le Figaro Magazine » de révéler les clés de l'engouement des consommateurs pour les produits de la marque à la pomme, de revenir sur la saga de Steve Jobs, son fondateur, mais aussi de s'intéresser aux arguments des allergiques à cette success-story envahissante.

DOSSIER RÉALISÉ PAR PASCAL GRANDMAISON ET JÉRÔME BÉGLÉ AVEC JEAN-MARC GONIN, GHISLAIN DE MONTALEMBERT, DIDIER SANZ, LAUREN MALKA ET NICOLAS UNGEMUTH

A San Francisco le 27 janvier 2010, Steve Jobs annonce le lancement de l'iPad.

RYAN ANSON/AFP/GETTY IMAGES

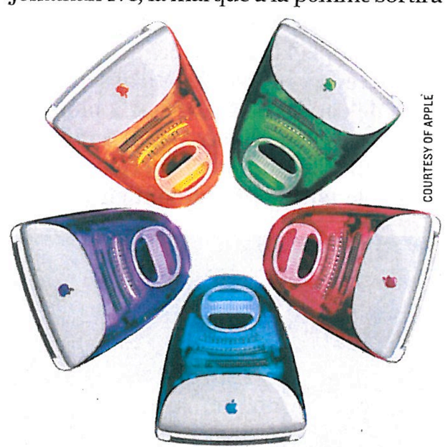
LES 10 RAISONS D'UN SUCCÈS PLANÉTAIRE


DPA/ABACA

En 1976, Steve Jobs et Steve Wozniak créent l'un des premiers ordinateurs individuels avec clavier et moniteur.

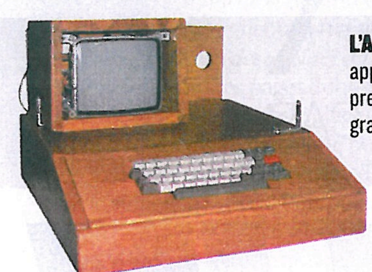
1 Un leader visionnaire et charismatique. Nul dirigeant n'incarne aussi pleinement l'image d'une marque que Steve Jobs. Habile conférencier, personnage charismatique, il est le moteur de la compagnie (qu'il a créée en 1976 avec Steve Wozniak). Il est évincé en 1985 et les ventes plongent ; mais lorsqu'il revient en 1996, les affaires reprennent. On lui doit toutes les innovations d'Apple : l'interface graphique, la souris, les polices à chasse variable, l'iMac, l'iPod, l'iPhone, l'iPad... Il manage ses équipes avec un enthousiasme et un autoritarisme qui séduisent et effraient à la fois. En 1996, le jour même du départ de son prédécesseur, il lance pendant une réunion : « *Expliquez-moi ce qui ne va pas ici !* » Sans attendre, il répond lui-même : « *Ce sont les produits, ils sont à chier !* » Il prend des décisions radicales (réduction des gammes) qui donneront naissance à l'un des produits les plus emblématiques de l'informatique : l'iMac. Son souci du détail et de la perfection vont jusqu'à ce petit clic qui se produisait lorsque l'on branchait un casque sur la première version de l'iPod. « *Trop bas de gamme* », trouvait-il. Il l'a fait éliminer.

2 Des objets magnifiques. Lorsque l'iMac sort en 1998, le monde des ordinateurs est peuplé exclusivement de machines et d'écrans rectangulaires et grisâtres, et on l'imagine mal sortir de l'univers austère d'un bureau de comptable. Avec sa mine rondouillarde et ses couleurs acidulées, l'iMac décomplexe l'informatique. On n'a plus peur de le montrer, on l'expose fièrement dans son salon. Les créatifs ne jurent plus que par lui et on le retrouve fréquemment dans les films de l'époque. C'est un choc pour l'industrie de l'informatique et un nouveau souffle pour Apple qui n'abandonnera jamais ce filon. Sous la houlette du designer Jonathan Ive, la marque à la pomme sortira


COURTESY OF APPLE

Avec ses coques rondouillardes et colorées, l'iMac décomplexe l'informatique personnelle à partir de 1998.

des dizaines de produits reconnaissables dès le premier coup d'œil. Packagés avec soin (même l'emballage est un régal), ils bénéficient d'un souci du détail permanent. Ainsi, le populaire iPod lancé en 2001, outre ses formes élégantes et épurées, ne comporte-t-il aucune vis disgra- ...



L'Apple I (1976) apparaît comme le premier ordinateur grand public.



Le Lisa (1983) inaugure la souris et l'interface graphique.

Le Macintosh (1984) démocratise l'informatique pour les non-initiés.


FABRICE GUYOT

Le Macintosh Portable (1989) est un échec à cause de ses 7 kg.



Le PowerBook (1991) gomme les erreurs de son prédécesseur.


PHOTOS : D.R.

Le Newton (1993) aboutit à un flop alors qu'Apple est au plus bas.

FACILE À UTILISER, L'iPHONE NE PROPOSE AUCUN MODE D'EMPLOI

••• cieuse. De même, l'iPhone n'intègre qu'un seul bouton, laissant le regard s'attarder sur la pureté des lignes. Il est frappant de remarquer que le design de l'interface logicielle des Mac (fenêtres transparentes, icônes stylées) se retrouve sur la coque de l'ordinateur. Le clavier et la souris adoptent eux aussi les mêmes codes.

Parmi les produits les plus réussis, notons l'iMac G4 Tournesol en 2002, qui inclut l'unité centrale dans le pied de l'écran, le portable ultrafin MacBook Air et, enfin, le populaire iPhone.

3 La simplicité d'utilisation. Déplacer la flèche sur le bureau avec la souris et double-cliquer sur le document pour lancer l'application correspondante... Cette manœuvre apparemment anodine ne l'est pas en 1984 quand Apple lance le Macintosh. Face à des PC encore astreints à d'obscures lignes de codes pour réaliser la moindre opération, elle réplique avec un écran d'accueil affichant un ludique « Hello ». Une véritable philosophie alliant élégance et simplicité d'utilisation qui va transformer l'informatique à tout jamais.

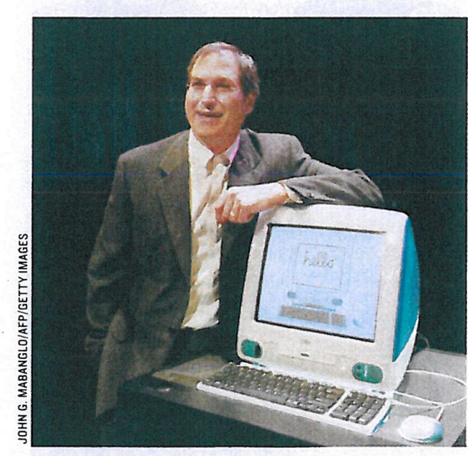
« Quand on parle du design, les gens pensent "à quoi ça ressemble ?", mais pour nous cela veut dire "comment ça marche ?" » aime à résumer Steve Jobs. De fait, tous les produits Apple s'utilisent le plus facilement du monde. Le système Mac OS présent sur les Mac se pilote de manière intuitive, même pour les non-initiés à l'informatique. Pas besoin de rechercher un pilote (logiciel de gestion) pour installer un périphérique, et lorsque l'on désire supprimer une application, il suffit de la mettre dans la corbeille alors qu'un PC réclame de nombreuses manipulations pour un résultat aléatoire. Cerise sur le gâteau, le Mac s'avère épargné par les virus alors que le PC, plus répandu, concentre l'attention des cybercriminels.

Même constat de simplicité pour l'iPod (260 millions d'exemplaires vendus) dont la molette puis l'écran tactile ont fait leurs preuves en matière d'ergonomie. Et que dire de l'iPhone qui est livré sans le moindre mode d'emploi et ne semble pas opposer de résistance à des enfants de 8 ans ?

4 Réussir avec les idées des autres. S'ils ont la réputation d'avoir révolutionné l'informatique, les ingénieurs d'Apple n'ont pourtant pas inventé grand-chose. Ils ont surtout su s'inspirer de l'existant pour proposer une expérience en accord avec les besoins des consommateurs. Souvent avec des appareils moins puissants techniquement que leurs concurrents – et vendus plus chers. Ainsi le bureau virtuel et la souris qui pilotaient les imprimantes Xerox ont-ils inspiré Steve Jobs lors d'une visite en 1979. Quant à l'iPod, il est arrivé après bien d'autres baladeurs (Creative, iRiver...) mais, en pleine explosion d'un marché balbutiant, il a su proposer une offre simple et complète de téléchargement.

Le cas de l'iPhone est révélateur. Il s'attaque au monde de la téléphonie tenu par des marques réputées indétrônables comme Nokia, Samsung ou Sony Ericsson. Contre toute attente, il bouleverse la donne et devient un véritable phénomène de mode. Il ne propose pourtant rien de neuf mais il le fait mieux. Son interface tactile est plus réactive que celle des concurrents, ses applications, rangées sous forme d'icônes, sont plus accessibles, son navigateur internet réagit sans délai... Même son magasin d'applications, qui revendique 3 milliards de téléchargements en dix-huit mois seulement, est inspiré de celui de Microsoft pour Windows Mobile.

Quant à l'iPad, il dispose déjà d'une notoriété incroyable alors que d'autres ont défriché le terrain de manière plus confidentielle depuis quelques années (Archos Tablet, Tabbee d'Orange, Hubster de SFR...).



JOHN G. MABANGLO/AFP/GETTY IMAGES

Révélateur d'une philosophie centrée sur la convivialité, l'écran des Mac affiche un sympathique « Hello ».



JIM WONG/EPN/NEWSCOM/SIPA

Produit par le chinois Lenovo, ce smartphone fait partie des nombreux clones de l'iPhone.

5 Un univers à part. Lorsque l'on cherche son mobile, on dit : *« Je cherche mon téléphone. »* Lorsqu'un possesseur d'iPhone fait de même, il dit : *« Je cherche mon iPhone. »* Car un produit Apple n'est pas comme les autres. On en est fier et on l'arbore comme un signe d'appartenance à une élite. Ce phénomène trouve sa source en 1984. Le 22 janvier, lors de la mi-temps du plus grand événement sportif de l'année au Etats-Unis, la finale du Super Bowl, des millions de téléspectateurs découvrent une publicité qui est devenue l'une des plus célèbres au monde : elle annonce le lancement du premier Macintosh en le présentant comme une révolution dans un univers totalitaire faisant référence au *1984* de George Orwell. Apple se définit comme un anticonformiste, position qu'il matérialisera plus tard au travers de sa perpétuelle guerre contre les PC de Microsoft, qu'il ridiculise régulièrement dans des publicités. Cet antagonisme se retrouve dans le slogan *« Think different »* (Pensez différemment). Apple ne vend pas seulement un produit mais un mode de vie. On achète Apple comme on achète Vuitton ou Chanel, le prix restant secondaire.

Face à un ennemi commun, les PC en l'occurrence, les fans de Mac vont constituer une communauté grandissante avec ses temples (les Apple Store), sa littérature spécialisée et une certaine arrogance. L'un des tours de force de Steve Jobs est d'avoir réussi à élargir son audience de base vers le grand public (avec l'iPod puis l'iPhone) sans froisser les anciens, de s'être positionné sur un marché de masse tout en faisant croire à chacun qu'il est particulier.





DON EMMERT/AFP

Lors de la sortie de l'iPhone, puis de l'iPad, les fans ont créé d'interminables queues devant les Apple Store.

SYLVA VILLEROT/REA

Avec 260 millions d'iPod distribués depuis 2001, Apple est le plus gros vendeur de baladeurs au monde.

6 De l'informatique à la culture. Alors que les baladeurs numériques existent depuis quelques années et que le marché de la musique en ligne commence à émerger, Apple propose à partir de 2001, non pas un baladeur mais une solution complète incluant un lecteur MP3, un logiciel de gestion et de téléchargement de musique (iTunes) et un magasin de musique en ligne (iTunes Store). Plutôt que de courir après de la musique pirate sur le net, Apple estime que les internautes sont prêts à payer 1,29 dollar (puis 0,99 dollar) pour qu'on leur simplifie la vie.

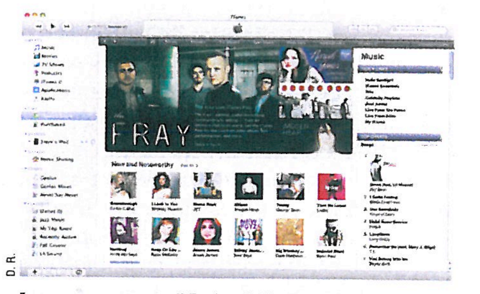
Pour ne pas se tirer une balle dans le pied, la compagnie accepte pour la première fois de s'ouvrir au monde PC. Compatible avec Windows, le logiciel iTunes permet d'acheter et de gérer des contenus depuis tout type d'ordinateur connecté au net. Le succès est au rendez-vous. Aujourd'hui, sept ans après sa création, l'iTunes Store est devenu le premier vendeur de musique dans le monde (90 % de parts de marché sur la musique en ligne) devant les magasins Wall Mart (principale chaîne d'hypermarchés américains). Plus de 10 milliards de titres ont été téléchargés sur un total de 11 millions de références.

Apple a réussi son pari en passant du statut de simple constructeur d'ordinateurs à celui de distributeur de contenus culturels (musique, clips, films). Un coup de génie qui lui permet de conserver 30 % des sommes dépensées sur iTunes sans produire lui-même le moindre contenu. Cet écosystème d'un genre nouveau va trouver de nombreuses déclinaisons grâce à l'iPhone qui permet de vendre des applications (3 milliards de téléchargements en dix-huit mois), et maintenant l'iPad, qui se positionne dans les secteurs du livre numérique et de la presse.

7 Des clients captifs. La firme américaine a toujours voulu garder ses utilisateurs dans son giron (les Mac n'étaient pas compatibles avec l'univers PC), mais elle réalise à partir de 2003 un tour de force dont n'aurait osé rêver aucune entreprise dans le monde : rendre ses clients entièrement captifs. Tout possesseur d'un iPod doit obligatoirement passer par le logiciel iTunes pour acheter de la musique sur le magasin iTunes Store pour des raisons de simplicité et de lutte contre le piratage. Et pour écarter la concurrence ! Les morceaux en vente ne sont lisibles que par les iPod grâce à un format propriétaire et à un opportuniste système antipiratage (DRM). Face au tollé généré, l'entreprise fait peu à peu marche arrière et libère les fichiers musicaux des DRM en 2009. Mais les iPod restent dépendants de iTunes. Entre-temps, l'iTunes Store est devenu la première plate-forme de téléchargement de musique.

On retrouve le même phénomène d'entonnoir pour l'iPhone et ses applications additionnelles. Grâce à la contrainte de passer par le péage iTunes, elles assurent à Apple la maîtrise complète de cette nouvelle économie et des revenus associés. Dans le cas de l'iPad, les ambitions semblent démesurées puisqu'il s'agit ni plus ni moins que de se substituer à terme aux canaux de distribution des livres et de la presse, se réservant les contacts clients.

•••



D. R.

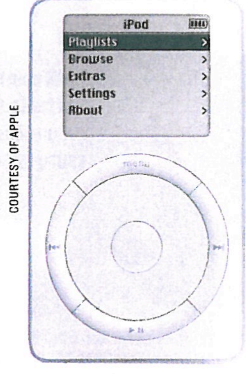
Les possesseurs d'iPod et d'iPhone n'ont d'autre choix que de passer par iTunes pour acheter de la musique.



L'iMac (1998) annonce l'ère du renouveau (800 000 unités vendues en un an dans le monde).

COURTESY OF APPLE

Le PowerMac G4 (1999) adopte le même style translucide que le reste de la gamme.



COURTESY OF APPLE

L'iPod (2001) propulse Apple en tête des ventes de baladeurs.



L'iMac (2002) intègre l'ordinateur dans son pied.

Le Mac Mini (2005) offre une entrée de gamme abordable (500 €).

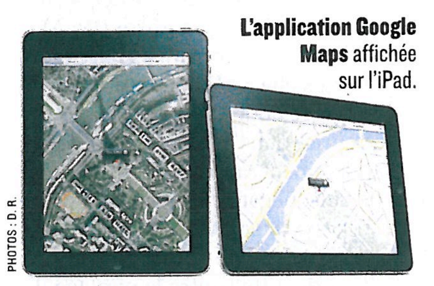
L'iPod Nano (2005) réaffirme la primauté d'Apple dans la musique.



PHOTOS : D. R.

L'iPhone (2007) bouleverse les mondes de la téléphonie et de l'internet mobiles.

LE WEB 2.0 REVU ET CORRIGÉ DE MANIÈRE GÉNIALE PAR APPLE


L'application Google Maps affichée sur l'iPad.

PHOTOS : D. R.

... **8** **Le monde travaille pour eux.** Des dizaines de milliers de travailleurs bénévoles : voilà encore l'une des grandes idées de la firme de Jobs. Lors de la sortie de l'iPhone, en 2007, Steve Jobs refusait d'autoriser des développeurs extérieurs à proposer des applications additionnelles. Un an plus tard, volte-face ! Tirant parti de l'expérience de l'internet 2.0 (comme les sites de partage de vidéos alimentés exclusivement par les contributions des internautes), il ouvre l'App Store, un magasin en ligne où chacun peut mettre en vente (ou en accès gratuit) le fruit de son travail pour l'iPhone. L'essor est fulgurant. En dix-huit mois, près de 400 000 applications sont créées. On y trouve des jeux, de la météo, de la cuisine, des dictionnaires... Une profusion incroyable alimentée par les espoirs de petits développeurs et l'attirance des marques pour le hype iPhone. Adidas, Volkswagen, *Le Figaro*... Tout le monde veut son application.

Malin, Apple conserve 30 % de tout ce qui transite sur l'App Store mais aussi à l'intérieur des applications. Une manne qui semble inépuisable. D'autant que la société garde un contrôle tyrannique sur le système. De nombreux logiciels sont refusés de manière arbitraire. On peut citer le navigateur Google qui concurrençait un peu trop Safari ou le cas d'Adobe, ancien partenaire privilégié avec l'application Photoshop. Steve Jobs ne veut plus entendre parler de la technologie Flash, pourtant majoritaire sur les sites de vidéos.

9 **Apprendre de ses échecs.** Si Apple représente aujourd'hui un modèle de société visionnaire, il faut savoir que ses grandes innovations se sont bâties sur les leçons de ses cuisants échecs.

En 1989, le Macintosh Portable intègre clavier, trackball (un dérivé de la souris), écran monochrome de 640 x 400 points et disque dur de 40 Mo. Il accuse cependant un poids de 7 kilos et un prix prohibitif de 6 500 dollars. Un flop qui mènera deux ans plus tard au PowerBook 100.

Considéré comme le premier agenda électronique de l'histoire, le Newton voit le jour en 1993. Il propose un stylet et le transfert sans fil entre deux machines. Sa taille importante et son autonomie réduite auront raison de ses prétentions. La même année, Apple propose le Macintosh TV : un ordinateur qui fait également office de téléviseur, mais pas les deux en même temps. Seuls 10 000 exemplaires trouveront preneur.

Plus étonnant, en 1994 apparaît l'un des premiers appareils photo numériques : le Quick Take. Doté d'un capteur 0,3 mégapixel et d'une mémoire intégrée de 1 Mo autorisant le stockage de 8 photos, il n'est compatible qu'avec les ordinateurs Apple. Une erreur que la firme ne reproduira pas au lancement de l'iPod. Ecoulée à 40 000 exemplaires dans le monde, la console Pippin (1996) est construite sur une base de Mac allégé. Seuls 18 jeux seront produits pour les Etats-Unis et 80 pour le Japon.

Parmi d'autres revers, notons pour finir le Power Mac G4 Cube en 2000, un curieux ordinateur cubique de 20 cm de côté vendu 15 500 francs qui n'intéressera pas grand monde, ou le système Mac OS X sorti en 2001, et dont la première version génèrera de nombreux bugs. Dernier raté notable en 2007, l'Apple TV était considérée comme le tueur du DVD. Cette box TV fut étouffée par celles des opérateurs internet qui proposaient les mêmes fonctions.

L'appareil photo Quick Take en 1994.



JUSTIN SULLIVAN/GETTY IMAGES

Habile conférencier, Steve Jobs maîtrise d'une main de fer toutes les informations communiquées par Apple.

10 **Créer l'événement.** Le 9 janvier 2007, Steve Jobs présente l'iPhone. Cette annonce parasite complètement celles de ses concurrents au CES de Las Vegas (l'un des plus grands Salons mondiaux de nouvelles technologies) qui se tient quelques jours plus tard. Tous les technophiles ne parlent plus que du smartphone d'Apple. En 2010, le même procédé annonce l'arrivée de l'iPad.

Depuis de nombreuses années, Apple maîtrise sa communication d'une main de fer. Rien ne doit filtrer qui ne soit décidé par le grand manitou. Ainsi, les rares journalistes privilégiés ayant reçu l'iPad avant sa sortie ont dû s'engager à le conserver fixé à un câble, dans une pièce protégée par un code. Faisant peu appel à la publicité, la société distille ses infos comme des trésors rares, ici à un journaliste du *New York Times,* là en affichant brièvement sur son site un embryon d'information qui sera décryptée, conjecturée puis communiquée par une nuée de spécialistes. Le comble est atteint au mois d'avril 2010 lorsqu'un iPhone de quatrième génération est retrouvé dans un bar de San José près des bureaux d'Apple. Oublié par un ingénieur un peu éméché, il atterrit rapidement sur le site high-tech le plus populaire des Etats-Unis (Gizmodo.com) pour une inspection minutieuse. En quelques minutes, l'information, vidéo à la clé, fait le tour du monde par internet, créant le buzz à la une de tous les journaux. L'opération n'a rien coûté.

Cette propension à créer le désir, à jouer avec la curiosité des consommateurs et à alimenter sans cesse la rumeur autour de ses activités est un art qu'une seule compagnie au monde maîtrise : Apple. L'existence même de cet article en est la preuve...

P. G.


COURTESY OF APPLE

Le MacBook Pro (2008) confirme le retour à la croissance.


Le MacBook Air (2009) décroche le record de finesse pour un ordinateur.


L'iPad (2010) ambitionne de révolutionner les secteurs de l'édition et de la presse.

PHOTOS : D. R.